

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

Analisis Profesionalitas Pejabat-Pejabat Bank Bengkulu Cabang Utama Berdasarkan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG)

*Adhar Arfansyah
Handoko Hadiyanto
M. Rusdi*

Pengaruh Orientasi Layanan Organisasi Terhadap Hasil Luaran Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Instansi Pemerintah Daerah Provinsi Bengkulu Dan Pemerintah Daerah Kota Bengkulu)

*Qoryanti
Lizar Alfansi
Sri warsono*

Faktor Internal, Eksternal dan Kinerja Pegawai Balai Pengembangan Anak Dan Remaja Provinsi Bengkulu

*Restu Jamila Lesti Suri
Herawan Sauni
Trisna Murni*

Komunikasi Interpersonal dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Bengkulu

*Romdani Darojah
Slamet Widodo
Syamsul Bachri*

Faktor Internal Dan Faktor Eksternal Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bengkulu

*Selfi Kartika Sari
Slamet Widodo
Soengkono*

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan PT. PLN Area Muara Bungo

*Sudirman
Effed Darta Hadi
Sri Warsono*

Studi Kelayakan Penambangan Batubara (Studi Kasus Pada Rencana Penambangan Batubara Oleh PT. Inti Bara Di Perdana Taba Penanjung Bengkulu)

*Ajib Wangkot Santosa
Kamaludin
Paulus Sulluk Kananiua*

Pengaruh Program Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Bidang Cipta Karya Dinas Pekerjaan Umum Propinsi Bengkulu

*Erwin Saputra
Kamaludin
Praningrum*

Analisis Implementasi Rencana Strategis pada Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Curup

*Oktafian Histori S
Syaiful Anwar
Seprianti Eka Putri*

Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Imbalan Terhadap Kinerja Dosen Sertifikasi Dalam Melaksanakan Proses Belajar Mengajar Di Poltekkes Kemenkes Bengkulu Tahun Akademik 2012/2013

*Endy Syahalam
Sigit Nugroho
Nasution*



The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

Penanggung-jawab : Prof. Lizar Alfansi, SE., MBA., Ph.D.

Ketua Dewan Redaksi : Dr. Slamet Widodo, MS

Sekretaris Dewan Redaksi : Sugeng Susetyo, S.E., M.Si

Dewan Redaksi:

1. Prof. Dr. Firmansyah
2. Prof. Dr. Darwin Sitompul
3. Prof. Dr. Yasri
4. Prof. Dr. Kamaludin, S.E., M.M.
5. Dr. Ridwan Nurazi, SE., M.Sc., Ak.
6. Dr. Fahrudin Js Pareke, S.E., M.Si.
7. Dr. Effed Darta Hadi, S.E., M.B.A.
8. Dr. Willy Abdillah, S.E., M.Sc

Staf Pelaksana:

1. Berto Usman, S.E., M.Sc.
2. Karona Cahya Susena, S.E., M.M.

SEMUA TULISAN YANG ADA DALAM JURNAL PENELITIAN BUKAN MERUPAKAN CERMINAN SIKAP DAN ATAU PENDAPAT DEWAN REDAKSI
TANGGUNGJAWAB TERHADAP ISI DAN ATAU AKIBAT DARI TULISAN
TERLETAK PADA PENULIS

Alamat Redaksi

Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu
Jl. W.R Supratman, Kandang Limun Bengkulu
Telpn 0736-21170

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

ISSN 1879-2239



9 771979 223905

Volume 15, Nomor 3, Oktober 2013

DAFTAR ISI

- Analisis Profesionalitas Pejabat-Pejabat Bank Bengkulu Cabang Utama 462 - 474
Berdasarkan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG)
Adhar Arfansyah
Handoko Hadiyanto
M. Rusdi
- Pengaruh Orientasi Layanan Organisasi Terhadap Hasil Luaran Kinerja Pegawai 475 - 483
(Studi Kasus Pada Instansi Pemerintah Daerah Provinsi Bengkulu Dan Pemerintah Daerah Kota Bengkulu)
Qoryanti
Lizar Alfansi
Sri warsono
- Faktor Internal, Eksternal dan Kinerja Pegawai Balai Pengembangan Anak Dan 484 - 493
Remaja Provinsi Bengkulu
Restu Jamila Lesti Suri
Herawan Sauni
Trisna Murni
- Komunikasi Interpersonal dan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah 494 - 504
Provinsi Bengkulu
Romdani Darojah
Slamet Widodo
Syamsul Bachri
- Faktor Internal Dan Faktor Eksternal Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai 505 - 515
pada Kantor Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bengkulu
Selli Kartika Sari
Slamet Widodo
Soengkono
- Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan PT. PLN Area 516 - 525
Muara Bungo
Sudirman
Effed Darta Hadi
Sri Warsono

FAKTOR INTERNAL, EKSTERNAL DAN KINERJA PEGAWAI BALAI PENGEMBANGAN ANAK DAN REMAJA PROVINSI BENGKULU

Restu Jamila Lesti Suri, Herawan Sauni, Trisna Murni
Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu
Jalan W.R Supratman Kandang Limun, Bengkulu 38371A

ABSTRACT

The objective of this research is: (1) to know and describe of internal factor of officers of The Board of Child and Adolescent Development of Bengkulu Province; (2) to know and describe of external factor of officers' performance of The Board of Child and Adolescent Development of Bengkulu Province; and (3) to know and describe of officers' performance of The Board of Child and Adolescent Development of Bengkulu Province. The study was a survey that took the samples from a population through questionnaire as a data collection tool. The type of the data used were primary data obtained from questionnaire and in-depth interview with officers of The Board of Child and Adolescent Development of Bengkulu Province. The population of the study was all officers of The Board of Child and Adolescent Development of Bengkulu Province equal to 22 respondents. The sampling collection method was convenience techniques, so that the number of the samples taken as an analysis unit was 22 respondents. The data analysis methods were descriptive and qualitative analysis. The results of the data analysis show that: first, the internal factor of officers of The Board of Child and Adolescent Development of Bengkulu Province has on the good level; second, the external factor of officers of The Board of Child and Adolescent Development of Bengkulu Province has on the good level, and third, the officers performance of The Board of Child and Adolescent Development of Bengkulu Province has on the good level.

Key words: Internal Factor, External Factor, and Officers' Performance

PENDAHULUAN

Pembangunan di suatu negara akan berhasil apabila mempunyai sumber manusia yang berpotensi. Sumber daya manusia akan dapat dipengaruhi pengetahuan dan keterampilan serta kedisiplinan, dengan didukung oleh sarana prasarana yang tersedia untuk mencapai suatu hasil kerja yang diharapkan organisasi. Tujuan organisasi akan sulit dicapai, apabila para pegawai tidak mau menggali potensi yang ada dalam dirinya untuk bekerja seoptimal mungkin. Oleh sebab itu, pimpinan harus dapat memotivasi bagaimana agar pegawai tersebut tetap bergairah bekerja dan selalu mempunyai perilaku positif dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Untuk meningkatkan suatu kinerja, faktor manusia merupakan sumber daya dan tenaga kerja yang perlu diperhatikan, baik dari segi tingkat pengetahuan dan keterampilannya. Tinggi rendahnya pencapaian kinerja menurut Walker (1999) dan Noe (1994) sangat dipengaruhi oleh faktor individual yang terdiri dari antara lain pendapatan, pengalaman, dan kemampuan (ability), yang mana faktor kemampuan merupakan fungsi dari pengetahuan dan keterampilan. Selain itu menurut Noe (1992) dan Noe (1994) kinerja juga ditentukan oleh faktor lingkungan kerja yang

Pelayanan adalah kunci keberhasilan dalam berbagai usaha yang bersifat jasa dan juga barang. Perannya akan bersifat besar dan manakala dalam kegiatan-kegiatan jasa di masyarakat itu terdapat kompetisi dalam usaha merebut pasaran atau langganan. Memperhatikan peranan layanan yang semakin menonjol maka tidaklah heran apabila masalah layanan mendapat perhatian besar dan berulang kali dibicarakan baik oleh masyarakat maupun manajemen pemerintah. Pada bidang pemerintahan pun masalah pelayanan telah melibatkan seluruh aparat pegawai negeri, proses setiap pelayanan ini baik pemerintah maupun masyarakat masih selalu ditemui kelemahan-kelemahan yang dampaknya semakin merugikan masyarakat yang menerima layanan. Tugas penting dari setiap instansi pemerintahan harus difokuskan pada pemenuhan kebutuhan masyarakat.

Balai Pengembangan Anak dan Remaja (BPAR) "Harapan" Bengkulu adalah salah satu unit pelaksana teknis Dinas Sosial Propinsi Bengkulu yang berada di Bengkulu. BPAR "Harapan" Bengkulu memiliki tugas pokok memberikan pelayanan kesejahteraan sosial kepada anak terlantar, putus sekolah yang menyandang masalah sosial dan memberikan keterampilan kerja kepada anak terlantar dan putus sekolah agar dapat melaksanakan fungsi sosialnya. Guna melaksanakan tugas pokoknya tersebut, BPAR Harapan Bengkulu memiliki fungsi memberikan pembinaan kesejahteraan sosial, meliputi fisik, mental, sosial, bakat, dan kemampuan keterampilan kerja.

Guna mencapai kinerja pelayanan yang maksimal, setiap pegawai yang ada pada Balai Pengembangan Anak dan Remaja (BPAR) "Harapan" Bengkulu harus didukung dengan kemampuan, keterampilan, dan pemahaman yang baik terutama dalam pemahaman masalah sosial anak rematus sekolah yang menjadi tanggungjawabnya, sehingga menjadi mandiri, terampil dan dapat hidup normal sebagaimana manusia lainnya di tengah-tengah masyarakat.

Hasil survei awal yang dilakukan terhadap kinerja pelayanan yang dicapai pegawai belum maksimal memenuhi harapan seperti jadwal pelayanan tidak tepat waktu, disiplin kerja pegawai masih rendah dan sebagainya. Hal ini dikarenakan pelaksanaan mekanisme pekerjaan kurang didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai. Selain itu, faktor karakteristik sumber daya manusia yang dimiliki oleh BPAR Harapan Bengkulu juga tidak sebanding dengan kelompok anak remaja yang dilayani, sehingga pelayanan masih belum maksimal. Kemudian, anak remaja yang putus sekolah dan rawan sosial yang selama ini telah memperoleh layanan mayoritas didominasi oleh anak remaja yang berasal dari Kota Bengkulu, padahal potensi anak remaja putus sekolah dan rawan sosial dari daerah sangat banyak dan belum dapat memperoleh layanan sebagaimana tugas dan fungsi BPAR itu sendiri.

Berdasarkan uraian tersebut di atas penulis, tertarik untuk meneliti dengan judul "Faktor Internal, Eksternal dan Kinerja Pegawai Balai Pengembangan Anak dan Remaja Harapan Bengkulu".

Kinerja Pegawai

Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personil. Penampilan kerja tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural di dalam organisasi (Ilyas, 2001:56). Kinerja berasal dari kata *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau perestasi kerja, namun kinerja mempunyai makna yang luas, bukan hanya hasil kerja termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung (Wibowo, 2001:28). Menurut

Kottze (dalam Wibowo, 2001:27) kinerja adalah hasil dari aplikasi kombinasi antara *sustaining* dan *accelerating leadership behavior*.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya. Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu (Mangkunegara, 2000:45). Menurut Armstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2001:76). Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kemampuan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Indikator Kinerja

Schuller (dalam Gunadi, 2003:33) menjelaskan bahwa kriteria kinerja pegawai dapat dilihat dari beberapa indikator, yakni :

1. Loyalitas kerja, adalah kesetiaan pegawai terhadap organisasi dan kepatuhan pegawai terhadap atasan.
2. Keandalan kerja, adalah keyakinan terhadap pegawai untuk mempunyai hasil kerja yang baik.
3. Kemampuan kerja, adalah keyakinan terhadap pegawai untuk menyelesaikan setiap pekerjaan.
4. Keterampilan kerja, adalah kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien
5. Kualitas hasil kerja, adalah hasil kerja yang dicapai mempunyai mutu yang sesuai dengan yang diharapkan organisasi
6. Kuantitas hasil kerja, adalah banyaknya jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan melakukan penelitian *survey*, di mana pada teknik penelitian ini pengumpulan data pokok dilakukan dengan cara wawancara langsung dengan pegawai dan atasan langsung pegawai pada Balai Pengembangan Anak dan Remaja (BPAR) Harapan Bengkulu sebagai responden yang dijadikan sampel pada penelitian ini.

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data pokok penelitian yang diperoleh dari penyebaran kuesioner dan wawancara dengan subjek penelitian yakni pegawai pada Balai Pengembangan Anak dan Remaja Harapan Bengkulu. Kuesioner yang disebarkan kepada responden berisi pertanyaan-pertanyaan berkaitan dengan faktor internal, faktor eksternal dan kinerja pegawai. Sedangkan pertanyaan wawancara digunakan untuk menggali informasi yang lebih dalam mengenai variabel yang diteliti.

Pengumpulan data berkaitan dengan menggunakan teknik pengumpulan data pada penelitian kualitatif. Instrumen utama dari penelitian ini adalah peneliti itu sendiri. Peneliti akan langsung menggali data yang di perlukan atau melibatkan perantara untuk menjaga orisinilitas data. Data yang digali akan sangat tergantung kondisi subjek waktu pengambilan data.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Balai Pengembangan Anak dan Remaja Harapan Bengkulu yang berjumlah 25 orang. Metode penetapan sampel penelitian dilakukan dengan teknik *sensus*, di mana seluruh pegawai BPAR Harapan Bengkulu menjadi unit analisis. Untuk subjek wawancara yang digunakan adalah teknik

purposive sampling sebanyak 7 orang, yang terdiri dari 1 orang kepala balai, 2 orang kepala seksi/bagian, 2 orang staf, dan 2 orang fungsional.

Analisis Data

Analisis Deskriptif

Untuk mengetahui persepsi responden terhadap kinerja pelayanan pegawai Balai Pengembangan Anak dan Remaja Provinsi Bengkulu digunakan pengukuran skala likert dengan kriteria indikator meliputi:

1. Sangat Setuju diberi nilai (5)
2. Setuju diberi nilai (4)
3. Cukup Setuju diberi nilai (3)
4. Tidak Setuju diberi nilai (2)
5. Sangat Tidak Setuju diberi nilai (1)

Selanjutnya, untuk melihat skor rata-rata jawaban responden, dihitung rumus rata-rata jawaban dengan rumus: $\bar{X} = \frac{\sum f.s}{N}$

Dimana:

- \bar{X} = Nilai Rata-rata
- f = Frekuensi Jawaban Responden
- s = Skor Jawaban Responden

Hasil rata-rata jawaban responden setiap item variabel dinilai dengan skala rata-rata interval, dengan menggunakan rumus:

- a) Range Interval: $5 - 1 = 4$
- b) $n: 5, \text{Interval Range} = 4 = 0,80$
 $n = 5$

Sehingga diperoleh hasil rata-rata variabel:

- 1,00 – 1,79 : Sangat Tidak Baik
- 1,80 – 2,59 : Tidak Baik
- 2,60 – 3,39 : Cukup Baik
- 3,40 – 4,19 : Baik
- 4,20 – 5,00 : Sangat Baik

Analisis Kualitatif

Analisis data menurut Nasution (1996:126) dilekukan dengan tiga langkah, yaitu: (1) reduksi data; (2) display; (3) mengambil kesimpulan dan verifikasi". Sedangkan menurut Moleong (1996:103), adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikan di dalam suatu pola, kategori dan uraian dasar sehingga memberikan arti yang signifikan terhadap analisis, menjelaskan pola uraian, dan mencari hubungan diantara dimensi uraian.

Dengan merujuk kepada pendapat Nasution (1996:126), maka analisis data dalam penelitian dapat penulis uraikan sebagai berikut:

1) Reduksi Data

Berbagai data masukan pada peneliti yang berkaitan dengan kinerja penyuluh agama honorer pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kepahiang, dilakukan seleksi dengan mereduksi data dan informasi difokuskan kepada hal – hal yang sangat

penting dan signifikan. Diharapkan dari hasil reduksi data akan membantu peneliti dalam hal pencarian kembali, pengkodean, dan memberi gambaran yang lebih matang dari hasil pengamatan.

Tahap reduksi data ini penting sebagai upaya memisahkan data dan informasi yang dianggap tidak relevan sehingga dapat mengakibatkan kerancuan data akibat dari tidak terfokus pada masalah pokok yang dibutuhkan.

2) Display Data

Display data dapat menjelaskan struktur masalah dalam tema - tema yang sistematis, dan dapat membantu peneliti dalam membuat kesimpulan yang lebih tepat. Misalnya bagaimana meningkatkan kualitas layanan, kendala-kendala apa yang dihadapi, dan berbagai gambaran lain sehingga data diperoleh dengan mudah dapat dibaca dipahami secara jelas.

3) Mengambil Kesimpulan dan Verifikasi

Verifikasi dengan metode tripulasi yaitu melakukan cek dan ricek kepada pihak-pihak terkait yang menjadi subyek pendukung dalam penelitian ini. Dengan melalui tahap reduksi data dan display data, peneliti melakukan penarikan kesimpulan setelah semua persoalan serta berbagai data dan informasi terungkap. Selain itu, kesimpulan dan verifikasi data merupakan unsur penting yang harus dilakukan sebagai langkah untuk memperoleh makna dari berbagai informasi.

HASIL PENELITIAN

Faktor Internal

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor internal pegawai Balai Pengembangan Anak dan Remaja Provinsi Bengkulu ditinjau pendidikan, pengetahuan kerja, pemahaman, dan keterampilan kerja telah berada pada kategori baik. Hal ini berarti bahwa semakin baik pengetahuan kerja yang dimiliki pegawai, maka pegawai semakin mampu melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Pengetahuan kerja pegawai yang diperoleh selama bekerja atau melalui pendidikan formal maupun non formal memiliki peran penting dalam meningkatkan kemampuan kerja pegawai. Dengan memiliki pengetahuan kerja baik yang bersifat teori dan praktik akan memiliki pemahaman teori dan praktik yang baik. Sebagaimana pendapat Ranupandoyo dan Husnan (1990) yang menjelaskan, bahwa pengetahuan teoritis adalah suatu bentuk kegiatan yang ditujukan untuk meningkatkan pengetahuan seseorang termasuk teoritis maupun teknis. Sedangkan pengetahuan praktis dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan pegawai dalam pengetahuan yang bersifat praktis.

Pendidikan dan pelatihan yang dilakukan biasanya bersifat teori dan praktik sehingga diyakini orang yang mengikuti pelatihan akan memiliki pemahaman teori dan praktik yang baik. Sebagaimana pendapat Ranupandoyo dan Husnan (1990) yang menjelaskan, bahwa pendidikan adalah suatu bentuk kegiatan yang ditujukan untuk meningkatkan pengetahuan seseorang termasuk teoritis maupun teknis. Sedangkan pelatihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan pegawai dalam pengetahuan yang bersifat praktis.

Secara umum, tujuan dilaksanakannya pendidikan dan pelatihan adalah untuk membantu pegawai agar lebih mudah, lebih cepat, dan lebih baik dalam melaksanakan tugasnya. Pegawai yang mendapatkan pendidikan dan pelatihan diharapkan melakukan kesalahan (*error*) yang lebih sedikit dibandingkan dengan yang belum. Tingkat kesalahan (*error*) kecil dapat mengurangi biaya, menghindari kerusakan yang tidak

perlu/belum waktunya, dan menghindarkan kecelakaan kerja. Dalam hubungannya dengan pencapaian misi organisasi, maka pendidikan dan pelatihan kepemimpinan (Diklat kepemimpinan) dapat mengurangi kesalahan dalam tugas sekaligus juga meningkatkan kinerja pegawai dan integritas mereka dalam memenuhi misi organisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diketahui bahwa faktor internal pegawai yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan, pengalaman, pengetahuan, dan keterampilan merupakan faktor penting di dalam pengembangan sumber daya manusia. Pendidikan dan pelatihan tidak saja menambah pengetahuan, akan tetapi juga meningkatkan keterampilan yang berakibat pada peningkatan produktivitas kerja. Pendidikan dan pelatihan sesungguhnya tidaklah sama walaupun banyak persamaannya, keduanya berhubungan dengan pemberian bantuan kepada pegawai agar pegawai tersebut dapat berkembang tingkat kecerdasannya, pengetahuan dan kemampuan yang lebih tinggi. Pendidikan bersifat lebih teoritis daripada praktis sedangkan pelatihan lebih bersifat penerapan segera dari berbagai pengetahuan dan keahlian, jadi pelatihan lebih bersifat praktis.

Faktor Eksternal

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor eksternal pegawai Balai Pengembangan Anak dan Remaja Provinsi Bengkulu ditinjau dari sisi pendapatan, supervisi pimpinan, iklim kerja, hubungan kerja, dan lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik berada pada kategori cukup baik. Hal ini berarti bahwa semakin baik kondisi pendapatan yang diterima pegawai, supervisi pimpinan, iklim kerja, hubungan kerja dan lingkungan kerja fisik dan non fisik, maka pegawai semakin mampu melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Dari sisi pendapatan, pengakuan pegawai Balai Pengembangan Anak dan Remaja (BPAR) Harapan Provinsi Bengkulu menyatakan telah baik. Pendapatan yang diterima telah sesuai dengan aturan yang berlaku dan diberikan tepat waktu. Pendapatan merupakan salah satu faktor yang menyebabkan orang bekerja, di mana untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, pegawai harus bekerja dan memperoleh penghasilan.

Selain penghasilan, supervisi pimpinan dalam bentuk bantuan dan bimbingan teknis sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Bimbingan atau supervisi teknis sangat diperlukan terutama kepada pegawai yang membutuhkan dan masih mengalami kendala dalam menyelesaikan permasalahan pekerjaannya. Selain itu, supervisi pimpinan sangat diperlukan agar pekerjaan yang dilakukan pegawai tidak terjadi kesalahan.

Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kinerja pegawai Balai Pengembangan Anak dan Remaja Provinsi Bengkulu telah berjalan baik. Para pegawai telah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar tugas yang ditetapkan. Kondisi ini berarti bahwa hasil kerja pegawai memiliki nilai penting bagi perkembangan organisasi. Selain itu pegawai Balai Pengembangan Anak dan Remaja Provinsi Bengkulu telah memiliki tanggung jawab kerja yang baik. Dalam menyelesaikan tugas pegawai telah dapat bekerja dengan baik tanpa disuruh oleh atasannya dan dibantu oleh rekan kerjanya. Tanggung jawab kerja ini sangat diperlukan agar setiap pegawai memahami dengan baik tugas-tugasnya. Dengan semakin pahami pegawai terhadap tugas-tugasnya maka akan memiliki pengalaman yang matang dan akan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Indikator tanggungjawab kerja yang masih perlu ditingkatkan adalah kemampuan pegawai dalam membuat laporan pertanggung-jawaban. Kegiatan selama belum pernah dilakukan oleh pegawai dengan inisiatif sendiri, jika tidak diminta oleh atasan. Oleh karena itu, pengaturan *job desk* dan SOP (*standar operasi prosedur*) harus dibuat secara baik dan sistematis, agar dapat dilaksanakan oleh pegawai.

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dipakai sebagai alasan penilaian terhadap pegawai. Kinerja pegawai yang merupakan suatu langkah untuk mencapai tujuan organisasi (Hariman dan Hilgah dalam As'ad, 1995:78). Hal ini sesuai pendapat Schuller (1996:34) yang menyatakan bahwa gabungan dari kinerja individual tersebut merupakan kinerja organisasional.

IMPLIKASI HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian pada faktor internal menunjukkan bahwa indikator yang memperoleh nilai terendah adalah indikator pengalaman kerja dan pengetahuan mengenai pekerjaan. Kedua indikator tersebut memperoleh nilai di bawah rata-rata total. Tentu saja hal ini harus menjadi perhatian organisasi, karena kedua indikator tersebut sangat penting dalam menunjang pelaksanaan tugas-tugas pegawai.

Pengalaman bekerja seorang pegawai memang tidak dapat diukur dengan mata kerja seorang pegawai semata. Sedikit banyaknya jenis pekerjaan yang pernah dilakukan oleh pegawai juga merupakan salah satu aspek yang dapat menentukan pengalaman kerja seorang pegawai. Pegawai yang selalu berpindah-pindah bidang tugas, pindah tempat kerja karena mutasi pekerjaan, tentu saja akan lebih banyak memiliki pekerjaan ketimbang pegawai yang tidak pernah mengalaminya.

Selain itu pengalaman kerja, pengetahuan mengenai pekerjaan juga sangat penting bagi keberhasilan pegawai dalam bidang tugasnya. Pengetahuan bidang tugas tidak hanya sebatas mengetahui saja, namun juga harus dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut jika terjadi kesalahan-kesalahan yang harus diperbaiki. Misalnya seorang operator komputer, selain harus mahir mengenai pengoperasian komputer, juga harus mengetahui secara teknis perangkat komputer, sehingga jika ada perangkat komputer yang tidak berjalan, maka yang bersangkutan dapat mencari solusinya sehingga pekerjaannya tidak terganggu.

Kemudian pada faktor eksternal diketahui bahwa indikator yang memperoleh nilai terendah adalah mengenai pendapatan, bantuan teknis pimpinan, penyediaan waktu luang pimpinan, dan iklim kerja yang belum maksimal mendukung pelaksanaan tugas-tugas pegawai. Di kalangan pegawai negeri, pendapatan yang diterima dari pekerjaan disesuaikan dengan pangkat dan golongan pegawai yang bersangkutan dan diatur di dalam perundang-undangan, sehingga untuk memenuhi kebutuhan hidup yang tidak sedikit, banyak di antara para pegawai negeri mengharapkan tunjangan-tunjangan lain seperti honor kegiatan, tunjangan jabatan, insentif, bonus-bonus dan fasilitas kerja lainnya.

Selanjutnya, kinerja pegawai bukan merupakan sesuatu yang mutlak dan konstan. Artinya, kinerja akan mengalami pasang surut yang tidak diduga-duga. Oleh karena itu, manajemen dalam hal ini Balai Pengembangan Anak dan Remaja Provinsi Bengkulu harus dapat melakukan berbagai upaya untuk terus meningkatkan kinerjapegawainya. Banyak faktor yang dapat meningkatkan kinerja berupa stimulasi dan dorongan pegawai agar bekerja lebih baik.

Implikasi yang dapat diambil dari hasil penelitian ini terutama keterkaitan antara faktor internal, faktor eksternal, dan kinerja pegawai adalah:

1. Meningkatkan pengalaman dan pengetahuan kerja pegawai melalui pemberian kesempatan kepada pegawai mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat), baik yang sifatnya teknis dan bersifat administrasi.
2. Meningkatkan pendapatan pegawai melalui pelibatan pegawai dalam kepanitiaan kegiatan, sehingga dari hasil kepanitiaan kegiatan tersebut pegawai memperoleh honor kegiatan yang dapat digunakan sebagai tambahan penghasilan di luar gaji pokok.
3. Pemberian waktu luang kepada pegawai untuk berkonsultasi mengenai permasalahan pekerjaan yang dialami pegawai, sehingga hasil pekerjaan pegawai menjadi lebih baik yang akan berdampak pada kinerja pegawai yang bersangkutan.
4. Penciptaan iklim dan lingkungan kerja fisik yang mendukung pelaksanaan tugas-tugas pegawai seperti kebersihan lingkungan kerja, penataan ruangan kerja, penerangan ruangan, dan pendingin udara (AC) sehingga pegawai betah bekerja yang pada akhirnya kinerja pegawai dapat tercapai.
5. Memberikan tanggungjawab yang jelas kepada pegawai dan memberikan kesempatan pegawai menyelesaikan pekerjaan secara mandiri dan meningkatkan koordinasi dengan pegawai untuk memantau perkembangan hasil pekerjaan pegawai.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan kinerja pegawai dapat ditingkatkan dengan cara melakukan evaluasi kinerja, sehingga ditemukannya faktor-faktor penyebab kinerja. Hasil kajian tersebut selanjutnya dapat digunakan sebagai strategi meningkatkan kinerja pegawai. Langkah-langkah yang dapat dilakukan adalah :

- 1) Meningkatkan pengalaman dan pengetahuan kerja pegawai melalui pemberian kesempatan kepada pegawai mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat), baik yang sifatnya teknis dan bersifat administrasi.
- 2) Meningkatkan pendapatan pegawai melalui pelibatan pegawai dalam kepanitiaan kegiatan, sehingga dari hasil kepanitiaan kegiatan tersebut pegawai memperoleh honor kegiatan yang dapat digunakan sebagai tambahan penghasilan di luar gaji pokok.
- 3) Pemberian waktu luang kepada pegawai untuk berkonsultasi mengenai permasalahan pekerjaan yang dialami pegawai, sehingga hasil pekerjaan pegawai menjadi lebih baik yang akan berdampak pada kinerja pegawai yang bersangkutan.
- 4) Penciptaan iklim dan lingkungan kerja fisik yang mendukung pelaksanaan tugas-tugas pegawai seperti kebersihan lingkungan kerja, penataan ruangan kerja, penerangan ruangan, dan pendingin udara (AC) sehingga pegawai betah bekerja yang pada akhirnya kinerja pegawai dapat tercapai.
- 5) Memberikan tanggungjawab yang jelas kepada pegawai dan memberikan kesempatan pegawai menyelesaikan pekerjaan secara mandiri dan meningkatkan koordinasi dengan pegawai untuk memantau perkembangan hasil pekerjaan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Alrianto, Putu, 2000. Pengaruh Faktor Individu Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Cilacap, *Tesis Program Pascasarjana*, UGM Yogyakarta

- Apriyani, H., 2004. *Manajemen Personalia Sumberdaya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 2002. *Metode Penelitian*, Rajawali Press, Jakarta
- As'ad, Moch., 1995. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Benardin dan Russel, 1993. *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses*, Jilid I, Alih Bahasa by Nunuk Indriani, MM, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Dharma, A, 2005. *Manajemen Kinerja*, Edisi Pertama, Rajawali Jakarta
- Gibson, R., 1996. *Manajemen*, Terjemahan Alexander Sindoro, Jakarta : Prenhallindo.
- Gunadi, 2003. *Kinerja Pegawai Kantor Informasi dan Komunikasi Provinsi Jawa Tengah*
www.teoriteorimanajemen.com diakses Desember 2013
- Handoko, T. Hani, 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE Yogyakarta.
- Hariman dan Helgert, 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alumni, Bandung
- Ilyas, R. 2001. *Psikologi industri/organisasi modern*. Jakarta: Penerbit Arcan.
- Josep, Riwo Kaho, 1992. *Manajemen Kinerja*, Rajawali Press, Jakarta
- Keban., 1995. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Rajawali Press. Jakarta.
- Landy dan Fadur, 1998. *Penilaian Prestasi Kerja : Teori dan Praktek*. Seri Manajemen No. 25. Lembaga PPM dan PT. Binaman Pressindo. Jakarta
- Mangkunegara, 2000. *Manajemen Kinerja*, LP3ES, Jakarta
- Moehariono, 2013. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Pegawai*, Yogyakarta : BPFE.
- Moenir, P. 2001. *Penilaian Pegawai*. Seri Manajemen No. 158. Lembaga PPM dan PT Binaman Pressindo. Jakarta
- Mursi, 1998. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Rajawali Pressindo Jakarta
- Nitisemito, Alex, S., 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Noe, R.A.et.al, 1994. *Human Resource Management, Gaining A Competitive Advantage* Richard Inc.
- Ranupandojo, Heidjrachman, 1995. *Manajemen Personalia*, BPFE, Yogyakarta.
- Ranupandojo, S. dan Husnan, Suad, 1998. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, LP3ES, Jakarta

Supandito, S. Manajemen Personalia, LP3ES, Jakarta

Stephen P., 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Bahasa Indonesia, Prenhalindo, Jakarta.

Singgih, 2003. Manajemen Personalia, Elekmedia Komputindo, Jakarta.

JF., 1996. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Bahasa Indonesia, Prenhalindo, Jakarta.

Hendry, 1995. Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.

2013. Metode Penelitian Bisnis, Alfabeta, Bandung

dan Fauzi, 2004. Kebijakan Kinerja Pegawai, Yogyakarta : BPFE.

Jemes W, 1992, Human Resouces Strategy. Mc, Graw hikk International

K., 2001. Pengantar Ilmu Manajemen, Nova, Bandung.